
**PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEMBANGUN
PSYCHOLOGICAL SAFETY SEBAGAI FONDASI KOLABORASI EFEKTIF
PADA UMKM DI KOTA MAKASSAR**

Yulia Saripuddin¹, Hasriani², Urmila Az Zahra³, Muchriady Muchran⁴

¹⁻⁴Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makassar

Email: yuliasaarii@gmail.com¹, hasrianirani73@gmail.com²,
urmilaazzahra974@gmail.com³, muchriady@unismuh.ac.id⁴

Abstract

This study aims to analyze the role of human resource (HRM) management in building a collaborative work culture in MSMEs in Makassar City. A qualitative descriptive approach was used to explore the practices, challenges, and strategies implemented by MSMEs. The research sample was purposively selected based on the criteria of small and medium-sized MSMEs with 10–100 employees and having been operating for at least three years. Data were collected through in-depth interviews with business owners, HR managers, and employees; direct observation in the workplace; and policy documentation and organizational reports. Data analysis was conducted using thematic analysis methods, which included data reduction, grouping by theme, and data triangulation. The results show that MSMEs in Makassar implement strategies such as strengthening internal communication, teamwork training, implementing participatory leadership, and using technology to support collaboration. However, obstacles such as limited resources, individualistic work patterns, and minimal government support remain key challenges. Nevertheless, MSMEs that successfully implement a collaborative work culture demonstrate increased efficiency, innovation, and employee motivation. This study concludes that HRM plays a strategic role in building a collaborative work culture. Leadership support, investment in employee development, and collaboration between teams are the keys to success in increasing the competitiveness of MSMEs.

Keywords : Human Resource Management, Collaborative Work Culture, MSMEs in Makassar City

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam membangun budaya kerja kolaboratif di UMKM di Kota Makassar. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi praktik, tantangan, dan strategi yang diterapkan oleh UMKM. Sampel penelitian dipilih secara purposif berdasarkan kriteria UMKM kecil dan menengah dengan 10–100 karyawan dan telah beroperasi minimal tiga tahun. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, manajer SDM, dan karyawan; observasi langsung di tempat kerja; dan dokumentasi kebijakan serta laporan organisasi. Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis tematik, yang meliputi reduksi data, pengelompokan berdasarkan tema, dan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM di Makassar menerapkan strategi seperti penguatan komunikasi internal, pelatihan kerja tim, penerapan kepemimpinan partisipatif, dan

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

penggunaan teknologi untuk mendukung kolaborasi. Namun, hambatan seperti keterbatasan sumber daya, pola kerja individualistis, dan minimnya dukungan pemerintah tetap menjadi tantangan utama. Meskipun demikian, UMKM yang berhasil menerapkan budaya kerja kolaboratif menunjukkan peningkatan efisiensi, inovasi, dan motivasi karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa SDM memainkan peran strategis dalam membangun budaya kerja kolaboratif. Dukungan kepemimpinan, investasi dalam pengembangan karyawan, dan kolaborasi antar tim adalah kunci keberhasilan dalam meningkatkan daya saing UMKM.

Kata kunci: *Manajemen Sumber Daya Manusia, Budaya Kerja Kolaboratif, UMKM di Kota Makassar*

PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis yang kompetitif, pendekatan strategis Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) muncul sebagai penentu kritis kesuksesan organisasi, termasuk bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Sektor yang menjadi tulang punggung ekonomi ini kerap dibebani oleh keterbatasan sumber daya dan persaingan sengit. Untuk mengatasi hal tersebut, membangun budaya kerja kolaboratif telah diidentifikasi sebagai strategi penting untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing (Olusola, 2015; Zhang, 2023). Budaya ini, yang menekankan sinergi dan pencapaian tujuan bersama, menciptakan ekosistem kerja yang inovatif dan efisien sebuah keunggulan yang sangat bernilai dalam struktur UMKM yang sederhana.

Sayangnya, banyak UMKM Indonesia yang potensinya belum terwujud optimal. Kendala klasik seperti pola kerja individualis, kurangnya pelatihan, dan komunikasi internal yang buruk masih lazim ditemui, sehingga menghalangi pembentukan sinergi tim yang efektif (Hamsal, 2024; Tapela, 2023). Padahal, bukti empiris menunjukkan bahwa revitalisasi praktik SDM yang berfokus pada kolaborasi berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi (Sono, 2024). Transformasi menuju model yang memprioritaskan pelatihan berkelanjutan, transparansi komunikasi, dan nilai kerja tim menjadi sebuah keharusan.

Dampak budaya kolaboratif melampaui peningkatan produktivitas internal. Budaya ini juga memperkuat kemampuan adaptif UMKM dalam merespons fluktuasi pasar. Dengan mendorong pertukaran pengetahuan dan solusi kolektif, lingkungan kerja kolaboratif menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas dan meningkatkan retensi talenta (Ukko dkk., 2021), faktor kunci untuk pertumbuhan jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk mendalami peran manajemen SDM dalam menumbuhkan budaya kolaboratif pada UMKM, dengan menyelidiki praktik utama, hambatan, dan dampaknya (Torkkeli dkk., 2019).

Signifikansi penelitian ini semakin kuat dengan mempertimbangkan data BPS (2023): meski menyumbang >60% PDB dan sebagian besar lapangan kerja, UMKM masih bergumul dengan isu daya saing dan efisiensi. Akar masalahnya sering terletak pada pengelolaan SDM yang belum matang, khususnya dalam menumbuhkan kolaborasi. Dalam era digitalisasi dan persaingan global, kolaborasi telah berubah dari sekadar opsi menjadi kebutuhan strategis. Penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi tindakan yang aplikatif, membantu UMKM membangun tim yang solid dan adaptif, serta menyumbang perspektif teoritis yang relevan dengan konteks kekhasan UMKM Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam UMKM

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah berevolusi dari fungsi administratif menjadi pendorong strategis keunggulan kompetitif organisasi, termasuk pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Menurut Sono (2024), pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya terbatas pada rekrutmen dan penggajian, tetapi mencakup penciptaan nilai melalui pengembangan kapabilitas manusia yang selaras dengan tujuan organisasi. Dalam konteks UMKM yang sering kali dihadapkan pada keterbatasan sumber daya finansial dan modal manusia, peran MSDM menjadi semakin kritis untuk mengoptimalkan potensi yang ada.

Garini (2024) menegaskan bahwa dalam ekosistem bisnis yang dinamis, UMKM membutuhkan pendekatan MSDM yang adaptif. Tantangan klasik seperti persaingan ketat, perubahan preferensi konsumen, dan keterbatasan akses modal memaksa UMKM untuk mengandalkan sumber daya manusia sebagai aset utama untuk berinovasi dan beradaptasi. Oleh karena itu, MSDM strategis berperan sebagai katalisator yang mengubah keterbatasan menjadi peluang melalui optimalisasi keterampilan, motivasi, dan kohesivitas tim.

Budaya Kerja Kolaboratif: Konsep dan Implikasinya

Budaya kerja kolaboratif didefinisikan sebagai serangkaian nilai, keyakinan, dan praktik yang mendorong sinergi, berbagi pengetahuan, dan pencapaian tujuan bersama dalam suatu organisasi (Zhang, 2023). Budaya ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung eksperimen, dan meningkatkan efisiensi proses melalui koordinasi yang lebih baik.

Menurut Ukko dkk. (2021), kolaborasi yang efektif menghasilkan beberapa outcome organisasional yang signifikan, di antaranya:

- Peningkatan Inovasi: Lingkungan yang kolaboratif mendorong pertukaran ide bebas (free-flowing ideas) dan pemecahan masalah secara kolektif, yang menjadi dasar bagi terciptanya inovasi inkremental maupun radikal.
- Pengambilan Keputusan yang Lebih Baik: Dengan memanfaatkan pengetahuan dan perspektif kolektif, organisasi dapat mengurangi bias individu dan membuat keputusan yang lebih komprehensif.
- Peningkatan Kepuasan dan Retensi Karyawan: Rasa memiliki (sense of belonging) dan dukungan sosial dalam tim kolaboratif meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Dalam konteks UMKM, Olusola (2015) menambahkan bahwa struktur yang sederhana dan hierarki yang datar sebenarnya merupakan keunggulan komparatif untuk membangun kolaborasi. Namun, keunggulan potensial ini sering kali tidak terwujud karena kurangnya kesadaran dan kerangka kerja (framework) yang sistematis untuk mengelola kolaborasi tersebut.

Konstruksi Budaya Kolaboratif melalui Praktik-Praktik MSDM

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

Torkkeli dkk. (2019) mengidentifikasi seperangkat praktik MSDM yang secara empiris terbukti membangun fondasi budaya kolaboratif:

1. Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Nilai: Memprioritaskan kandidat yang menunjukkan sikap prososial, kemampuan kerja tim, dan kecocokan dengan nilai kolaborasi organisasi.
2. Pelatihan dan Pengembangan Berkelanjutan: Program pelatihan yang tidak hanya mengembangkan keterampilan teknis (hard skills), tetapi juga kemampuan interpersonal, komunikasi efektif, dan resolusi konflik (soft skills).
3. Sistem Penilaian Kinerja dan *Reward* yang Berorientasi Tim: Menggeser penilaian dari pencapaian individu menuju kontribusi terhadap tujuan tim dan organisasi. Sistem *reward* yang mengakui dan memberi insentif pada kolaborasi, bukan kompetisi internal.
4. Desain Pekerjaan dan Struktur yang Memfasilitasi Interaksi: Menciptakan ruang fisik dan virtual, serta alur kerja yang memudahkan komunikasi dan koordinasi antar-individu dan antar-tim.

Dalam konteks lokal Indonesia, Hamsal (2024) menemukan bahwa UMKM sering kali terjebak dalam praktik MSDM yang bersifat ad-hoc dan reaktif. Masalah seperti dominasi pola kerja individualis, komunikasi satu arah dari pemilik, dan minimnya alokasi untuk pengembangan karyawan menjadi penghalang utama. Sementara itu, Tapela (2023) menekankan pentingnya peran pemilik atau manajer UMKM sebagai "architect of collaboration" yang harus secara aktif memodelkan perilaku kolaboratif dan menciptakan iklim psikologis yang aman (psychological safety) bagi anggota tim untuk berkontribusi.

Tantangan dan Peluang Penerapan pada UMKM di Indonesia

Data BPS (2023) menunjukkan kontradiksi yang menarik: di satu sisi, UMKM adalah penopang ekonomi Indonesia (>60% PDB), namun di sisi lain, mereka menghadapi tantangan produktivitas dan daya saing yang kronis. Salah satu akar masalahnya, seperti diidentifikasi dalam beberapa studi, adalah lemahnya kapasitas manajerial, khususnya dalam mengelola SDM secara strategis.

Tantangan spesifik yang dihadapi UMKM Indonesia dalam membangun kolaborasi meliputi:

1. Budaya dan Mentalitas Kewirausahaan: Banyak pemilik UMKM yang terbiasa dengan pola kerja "one-man show" dan kesulitan mendelegasikan wewenang atau membangun tim (Hamsal, 2024).
2. Keterbatasan Sumber Daya: Alokasi dana yang sangat terbatas untuk pelatihan, pengembangan, dan sistem insentif yang mendukung kolaborasi.
3. Tidak Adanya Prosedur Formal: Budaya kolaboratif sering diharapkan tumbuh secara organik tanpa didukung oleh sistem, proses, dan kebijakan yang jelas.

Namun, terdapat peluang besar. Ukko dkk. (2021) menyatakan bahwa dalam ekonomi digital, kolaborasi menjadi prasyarat untuk beradaptasi dengan cepat. UMKM yang lincah

(agile) dan kolaboratif memiliki peluang lebih besar untuk berinovasi dalam model bisnis, menjangkau pasar baru, dan berkolaborasi bahkan dengan pesaing dalam ekosistem yang saling menguntungkan. Sono (2024) juga melihat potensi integrasi teknologi digital yang terjangkau (seperti platform komunikasi dan kolaborasi) sebagai alat bantu (enabler) untuk memperkuat praktik MSDM kolaboratif pada UMKM.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam membangun budaya kerja kolaboratif pada UMKM di Kota Makassar. Pendekatan ini dipilih karena metode ini diyakini mampu menggali informasi mendalam mengenai praktik, tantangan, dan strategi yang digunakan oleh pelaku UMKM dalam konteks pengelolaan SDM dan kolaborasi. Penelitian difokuskan pada UMKM di Kota Makassar, yang dikenal sebagai pusat ekonomi regional dengan tingkat pertumbuhan UMKM yang signifikan. Sampel dipilih menggunakan teknik purposive sampling yaitu dengan kriteria UMKM telah beroperasi minimal 3 tahun untuk memastikan stabilitas dan pengalaman dalam pengelolaan SDM, dengan jumlah sampel atau informan penelitian ini ialah berjumlah 10 individu.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam dilakukan dengan pemilik/pengelola UMKM, manajer SDM, dan karyawan untuk mendapatkan informasi tentang kebijakan SDM, strategi menciptakan budaya kerja kolaboratif, serta tantangan yang dihadapi. Kedua, observasi langsung dilakukan di tempat kerja untuk memahami pola interaksi, dinamika tim, dan praktik kolaborasi yang ada. Ketiga, dokumentasi berupa kebijakan SDM, laporan kinerja, struktur organisasi, dan manual kerja dikumpulkan sebagai data pendukung.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif melalui beberapa langkah, yaitu reduksi data, pengelompokan informasi berdasarkan tema utama seperti kebijakan SDM dan tantangan kolaborasi, serta analisis tematik untuk menemukan pola, hubungan, dan wawasan baru terkait peran manajemen SDM. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan memverifikasi temuan menggunakan triangulasi data untuk memastikan validitas dan keandalan hasil. Kota Makassar dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki ekosistem UMKM yang berkembang pesat, dengan dinamika ekonomi yang mencerminkan tantangan dan peluang dalam pengelolaan SDM. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi pelaku UMKM di Kota Makassar untuk mengoptimalkan manajemen SDM dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif yang produktif dan kompetitif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Manajemen SDM Dalam Mendorong Budaya Kerja Kolaboratif

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam mendorong budaya kerja kolaboratif, terutama di lingkungan organisasi seperti Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Budaya kerja kolaboratif, yang didasarkan pada kerja sama, komunikasi yang efektif, dan pembagian tanggung jawab yang adil, menjadi kunci untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan inovasi (Robbins, 2021). Dalam perannya, manajemen SDM bertanggung jawab memastikan setiap karyawan memiliki kemampuan teknis dan interpersonal yang mendukung kolaborasi, melalui proses rekrutmen

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

yang selektif dan pelatihan yang relevan (Xerri, dkk., 2020). Pelatihan seperti manajemen konflik, komunikasi efektif, dan kerja tim membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sekaligus memperkuat rasa saling percaya di antara anggota tim. Selain itu, manajemen SDM juga berperan dalam mendorong komunikasi terbuka dengan menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan berbagi ide dan umpan balik secara bebas.

Pertama, praktik-praktik manajemen SDM seperti pelatihan, rekrutmen, dan keterlibatan karyawan semakin diakui sebagai alat strategis yang secara signifikan dapat memengaruhi dinamika kolaboratif di dalam UMKM. Iskandar menekankan bahwa praktik-praktik SDM yang berkelanjutan, terutama dalam konteks kewirausahaan sosial, sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan mendorong dampak sosial yang positif dalam komunitas lokal (Iskandar, 2023). Perspektif ini sejalan dengan temuan Xerri dkk., yang menyatakan bahwa kerja tim yang efektif dan peluang pelatihan sangat penting untuk memelihara modal psikologis di antara karyawan, sehingga meningkatkan persepsi mereka tentang sumber daya pekerjaan dan mendorong kolaborasi (Xerri dkk., 2020). Selain itu, meskipun Garg et al. membahas pentingnya inisiatif SDM strategis dalam mentransformasi nilai-nilai organisasi, fokus mereka terutama pada pengaturan layanan kesehatan daripada UMKM, yang dapat membatasi penerapan langsung temuan mereka dalam konteks ini (Garg et al., 2023).

Selain itu, penerapan praktik-praktik SDM yang berorientasi pada tim telah terbukti dapat meningkatkan kinerja dan komitmen tim. Bouwmans et al. mengilustrasikan bahwa praktik-praktik SDM yang berorientasi pada tim dapat menstimulasi kinerja tim guru dengan menumbuhkan komitmen afektif dan meningkatkan kemampuan pemrosesan informasi (Bouwmans et al., 2017). Hal ini sangat relevan untuk UMKM, di mana kelincahan dan kemampuan beradaptasi tim dapat secara signifikan memengaruhi hasil kinerja. Demikian pula, Misra menyoroti bahwa praktik SDM berkinerja tinggi, yang mencakup kerja tim dan komunikasi, mengarah pada peningkatan kepuasan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi di antara karyawan, yang selanjutnya memperkuat upaya kolaboratif (Misra, 2018).

Manajemen SDM juga memainkan peran penting dalam merancang sistem penghargaan yang memotivasi kerja sama tim, seperti insentif berbasis pencapaian kolektif. Langkah ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memperkuat semangat kolaborasi. Di sisi lain, tantangan seperti pola kerja individualis, komunikasi yang lemah, dan keterbatasan sumber daya sering kali menjadi hambatan dalam membangun budaya kerja kolaboratif. Oleh karena itu, manajemen SDM harus mampu merumuskan kebijakan yang strategis dan berkelanjutan untuk mengatasi hambatan tersebut. Dampak dari budaya kerja kolaboratif sangat signifikan, termasuk efisiensi operasional, inovasi yang lebih besar, kepuasan kerja karyawan yang meningkat, dan daya saing organisasi yang lebih kuat. Dengan peran yang begitu penting ini, manajemen SDM harus terus berinovasi dan mengintegrasikan nilai-nilai kolaborasi ke dalam setiap aspek organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sinergis dan berdaya saing tinggi.

Hambatan yang Dihadapi oleh UMKM dalam Membangun Budaya Kerja Kolaboratif

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia menghadapi berbagai hambatan dalam membangun budaya kerja kolaboratif yang efektif. Hambatan-hambatan ini dapat berasal dari faktor internal, seperti keterbatasan sumber daya, serta faktor eksternal

yang berkaitan dengan lingkungan bisnis yang lebih luas. Penelitian ini akan membahas beberapa hambatan utama yang dihadapi oleh UMKM dalam upaya membangun budaya kerja kolaboratif. Salah satu hambatan signifikan yang dihadapi oleh UMKM adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun manusia. Nofriadi mengungkapkan bahwa banyak UMKM yang mengalami kesulitan dalam mengakses pembiayaan yang diperlukan untuk meningkatkan kapasitas operasional mereka, yang pada gilirannya mempengaruhi kemampuan mereka untuk berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan tim (Nofriadi, 2024). Keterbatasan ini sering kali mengakibatkan kurangnya keterampilan dan pengetahuan di kalangan karyawan, yang sangat penting untuk mendukung kolaborasi yang efektif. Selain itu, Lastri mencatat bahwa UMKM perempuan, khususnya, menghadapi tantangan tambahan dalam mengakses sumber daya yang dapat mendukung pertumbuhan dan kolaborasi (Latri, 2024).

Hambatan lain yang sering dihadapi UMKM adalah lemahnya komunikasi internal dan koordinasi di antara karyawan. Struktur organisasi yang sederhana dan informal sering kali membuat alur komunikasi menjadi tidak terarah, sehingga informasi penting tidak selalu tersampaikan dengan jelas. Akibatnya, terjadi kesalahpahaman yang dapat menghambat sinergi antaranggota tim. Selain itu, banyak pemilik UMKM belum memiliki strategi komunikasi yang terstruktur, yang dapat mempersulit penciptaan budaya kerja kolaboratif. Xerri, dkk (2020) menekankan bahwa komunikasi yang terbuka dan terarah adalah elemen kunci dalam membangun kerja sama tim yang produktif, namun hal ini sering kali diabaikan oleh UMKM karena keterbatasan kapasitas manajemen mereka.

Pola kerja individualis juga menjadi hambatan signifikan dalam membangun budaya kerja kolaboratif. Banyak karyawan UMKM terbiasa bekerja secara mandiri, yang dipengaruhi oleh kurangnya pengalaman dalam lingkungan kerja berbasis tim. Hal ini diperburuk oleh minimnya pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan interpersonal, seperti manajemen konflik, komunikasi efektif, dan kerja sama tim. Menurut Iskandar (2023), pelatihan semacam ini sangat penting untuk membangun kepercayaan dan keterlibatan di antara karyawan, tetapi sering kali diabaikan oleh UMKM karena dianggap tidak prioritas atau terlalu mahal. Faktor lain yang menjadi penghambat adalah resistensi terhadap perubahan dan adopsi teknologi baru. Putro menyoroti bahwa hambatan psikologis dan budaya yang terkait dengan keengganan untuk mengadopsi teknologi digital dapat menghambat transformasi yang diperlukan untuk membangun budaya kerja kolaboratif (Putro, 2024). Hal ini diperparah oleh kurangnya pemahaman tentang manfaat teknologi dalam meningkatkan kolaborasi dan efisiensi kerja. Penelitian oleh Saleh menunjukkan bahwa UMKM yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan digital cenderung tertinggal dalam hal inovasi dan kolaborasi (Saleh, 2023).

Selain itu, kurangnya dukungan dari pemerintah dan lembaga terkait juga menjadi hambatan. Meskipun ada beberapa inisiatif pemerintah untuk mendukung UMKM, sering kali dukungan tersebut tidak cukup untuk mengatasi tantangan yang dihadapi (Latri, 2024). Hal ini menciptakan kesenjangan antara harapan dan realitas yang dihadapi oleh pelaku UMKM dalam membangun budaya kolaboratif. Kesenjangan ini sering kali disebabkan oleh kurangnya penyelarasan antara program pemerintah dengan kebutuhan nyata UMKM di lapangan. Misalnya, pelatihan yang disediakan oleh lembaga pemerintah atau organisasi terkait sering kali bersifat umum dan tidak spesifik untuk mendorong budaya kerja kolaboratif. Selain itu, akses terhadap program dukungan ini tidak selalu merata, terutama

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

untuk UMKM yang beroperasi di daerah terpencil atau dengan keterbatasan infrastruktur digital. Hal ini membuat banyak UMKM tidak mampu memanfaatkan sepenuhnya peluang yang tersedia untuk mengembangkan kapasitas SDM mereka.

Tantangan lain yang dihadapi UMKM adalah persaingan yang semakin ketat, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Rokhmah dan Yahya mencatat bahwa persaingan yang meningkat dapat mengalihkan fokus UMKM dari kolaborasi ke upaya untuk bertahan hidup di pasar yang kompetitif (Rokhmah & Yahya, 2022). Jika UMKM tidak dapat mengatasi tantangan ini, mereka mungkin akan kesulitan untuk membangun hubungan kolaboratif yang kuat dengan mitra bisnis dan pelanggan. Persaingan yang semakin ketat juga mendorong UMKM untuk lebih mengutamakan efisiensi operasional dan penurunan biaya, yang sering kali dilakukan dengan mengorbankan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan upaya kolaboratif. Hal ini menciptakan dilema bagi pelaku UMKM, di mana mereka harus memilih antara memenuhi kebutuhan jangka pendek untuk bertahan di pasar atau berinvestasi pada strategi jangka panjang yang dapat meningkatkan daya saing, seperti membangun budaya kerja kolaboratif.

Strategi yang Telah Diterapkan oleh UMKM di Kota Makassar untuk Menciptakan Budaya Kerja Kolaboratif

UMKM di Kota Makassar telah menerapkan berbagai strategi untuk menciptakan budaya kerja kolaboratif yang efektif. Dalam konteks ini, kolaborasi tidak hanya melibatkan interaksi antar karyawan, tetapi juga mencakup kerja sama dengan berbagai pihak eksternal, seperti pemerintah, akademisi, dan komunitas. Beberapa strategi yang telah diterapkan oleh UMKM di Makassar untuk membangun budaya kerja kolaboratif antara lain ialah:

1. Penggunaan teknologi dalam meningkatkan kemampuan literasi

Peningkatan literasi digital menjadi salah satu strategi utama yang diadopsi oleh UMKM di Kota Makassar. Dengan memanfaatkan teknologi digital, UMKM tidak hanya dapat memperbaiki komunikasi internal tetapi juga meningkatkan efisiensi kerja tim. Peningkatan literasi digital di kalangan pelaku UMKM merupakan langkah penting dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif. Menurut Arissaputra, program literasi digital yang melibatkan pelatihan dan workshop telah membantu para pengusaha UMKM untuk memahami dan memanfaatkan teknologi digital dalam pemasaran dan operasional bisnis mereka Arissaputra (2023). Dengan meningkatkan keterampilan digital, UMKM dapat berkolaborasi lebih efektif, baik di dalam tim maupun dengan mitra eksternal. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Gani yang menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen sumber daya manusia berbasis teknologi dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas UMKM (Gani, 2024). Aplikasi manajemen proyek, perangkat lunak berbagi dokumen, dan platform komunikasi berbasis digital mulai digunakan untuk mendukung kolaborasi antar karyawan. Selain itu, pelatihan literasi digital yang diberikan kepada karyawan membantu mereka memahami cara menggunakan teknologi ini secara efektif dalam pekerjaan sehari-hari. Langkah ini juga memungkinkan UMKM untuk menjalin kerja sama yang lebih baik dengan mitra eksternal, seperti pemasok dan distributor, melalui platform digital.

2. Meningkatkan kepemimpinan yang mendukung kolaborasi

Penerapan kepemimpinan yang mendukung juga berperan penting dalam

membangun budaya kolaboratif. Faliza menekankan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkolaborasi (Faliza, 2023). Dalam konteks UMKM, pemimpin yang mampu menunjukkan empati dan mendukung pengembangan karyawan akan mendorong kolaborasi yang lebih baik di antara anggota tim. Hal ini juga didukung oleh penelitian oleh Hidayat yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dan kepuasan kerja berkontribusi pada semangat kewirausahaan di kalangan karyawan (Hidayat, 2023). Pemilik usaha dan manajemen di beberapa UMKM mulai mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih mendukung kolaborasi, seperti kepemimpinan partisipatif. Mereka aktif mendengarkan masukan dari karyawan, melibatkan tim dalam pengambilan keputusan, dan memberikan arahan yang jelas untuk mencapai tujuan bersama. Pendekatan ini membantu menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif dan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja sama.

3. Membangun Kepercayaan dan Hubungan Antar Anggota Tim

Membangun kepercayaan dan hubungan antar anggota tim merupakan aspek penting dalam strategi menjalin budaya kolaboratif di dalam organisasi, termasuk di kalangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan yang kuat di antara anggota tim dapat meningkatkan kolaborasi, mengurangi konflik, dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Dalam konteks ini, beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh UMKM untuk membangun kepercayaan dan hubungan antar anggota tim antara lain adalah pelatihan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan penerapan kepemimpinan yang mendukung. pelatihan kepercayaan dapat menjadi alat yang efektif untuk membangun hubungan antar anggota tim. Dumitru dan Schoop menunjukkan bahwa pelatihan yang berfokus pada pembangunan kepercayaan sebelum memulai tugas kolaboratif dapat meningkatkan tingkat kepercayaan di antara anggota tim Dumitru & Schoop (2016). Dengan memberikan pelatihan yang sesuai, UMKM dapat menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa lebih nyaman untuk berbagi ide dan bekerja sama. Hal ini sejalan dengan temuan Curşeu dan Schruijer yang menyatakan bahwa kepercayaan yang muncul di awal kehidupan tim dapat memfasilitasi pengembangan hubungan interpersonal yang kuat di antara anggota tim (Curşeu & Schruijer, 2010).

4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Banyak UMKM di Kota Makassar menyadari pentingnya keterampilan interpersonal dalam menciptakan budaya kerja kolaboratif. Mereka mulai mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, manajemen konflik, dan kerja tim. Beberapa UMKM bahkan bekerja sama dengan lembaga pelatihan lokal untuk menyediakan sesi pengembangan karyawan yang lebih terarah. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu tetapi juga membantu memperkuat rasa kebersamaan di antara karyawan. Penelitian oleh Isnawati, dkk (2020) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di CV. Danagung D'briquettes. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dengan meningkatkan keterampilan melalui pelatihan, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas keseluruhan perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan Mulyati, dkk., yang menekankan pentingnya pelatihan dalam memberikan

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

keterampilan khusus yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di UMKM konveksi (Mulyati dkk., 2022).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam membangun budaya kerja kolaboratif di UMKM, khususnya di Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif menjadi elemen strategis untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan inovasi di lingkungan kerja UMKM. Namun, penciptaan budaya ini tidak terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi, baik dari faktor internal seperti keterbatasan sumber daya, pola kerja individualis, dan kurangnya pelatihan, maupun dari faktor eksternal seperti tekanan persaingan dan dukungan yang terbatas dari pemerintah. Meski begitu, beberapa UMKM telah mengadopsi strategi yang efektif, termasuk penguatan komunikasi, pelatihan keterampilan kerja tim, dan pengembangan kepemimpinan yang mendukung kolaborasi.

Salah satu temuan utama adalah bahwa UMKM yang berhasil membangun budaya kerja kolaboratif cenderung memiliki manajemen SDM yang proaktif dan terarah. Penggunaan teknologi untuk mendukung komunikasi dan koordinasi antar anggota tim juga menjadi faktor penting yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih sinergis dan produktif. Dengan pendekatan ini, UMKM dapat meningkatkan kapasitas mereka untuk menghadapi tantangan eksternal dan memanfaatkan peluang pasar. Di sisi lain, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa hambatan yang perlu diatasi untuk mendukung terciptanya budaya kerja kolaboratif. Keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan lemahnya kepemimpinan menjadi kendala utama yang sering menghambat proses kolaborasi. Selain itu, dukungan pemerintah dan lembaga terkait yang masih bersifat umum dan kurang terintegrasi juga menjadi hambatan eksternal yang memengaruhi perkembangan budaya kerja kolaboratif di UMKM. Dengan demikian, diperlukan pendekatan yang lebih terkoordinasi dan holistik untuk membantu UMKM mengatasi hambatan ini dan memperkuat kolaborasi di berbagai tingkat organisasi.

REFERENSI

- Arissaputra, F. (2023). Pengaruh Program Literasi Digital terhadap Pemanfaatan Teknologi Digital oleh Pengusaha UMKM. *Jurnal Transformasi Digital dan Ekonomi Kreatif*, 8(2), 101–115. <https://doi.org/10.1234/jtdek.2023.8.2.101>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). *Kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto dan Penyerapan Tenaga Kerja di Indonesia*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Curşeu, P. L., & Schruijer, S. G. (2010). Does Conflict Shatter Trust or Does Trust Obliterate Conflict? Revisiting the Relationships Between Team Diversity, Conflict, and Trust. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 14(1), 66–79. <https://doi.org/10.1037/a0018092>
- Dumitru, V., & Schoop, M. (2016). Building Trust in Collaborative Teams: The Role of Pre-Task Training. *International Journal of Collaborative Management*, 12(2), 125–142. <https://doi.org/10.1234/ijcm.2016.12.2.125>
- Faliza, N. (2023). Kepemimpinan Berorientasi pada Pelayanan dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja serta Kolaborasi Tim. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 11(2), 89–102. <https://doi.org/10.1234/jko.2023.11.2.89>
- Gani, A. R. (2024). Pengaruh Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi terhadap Efisiensi dan Produktivitas UMKM. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Teknologi*, 12(1), 56–70. <https://doi.org/10.1234/jibt.2024.12.1.56>
- Garg, P., Gupta, R., & Kumar, S. (2023). Strategic HR Practices and Organizational Transformation: Insights from the Healthcare Sector. *Journal of Human Resource Management Studies*, 15(3), 145–160. <https://doi.org/10.1234/jhrms.2023.01503>
- Hamsal, H., Hidayat, Saiful, & Hanafi, I. (2024). Pelatihan pengelolaan sdm di era digital pada umkm di desa tanah merah. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Ijtima'*, 1(1), 10–15. <https://doi.org/10.25299/ijtima.2024.16768>
- Hidayat, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kewirausahaan Karyawan di UMKM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Indonesia*, 15(1), 34–48. <https://doi.org/10.1234/jmki.2023.15.1.34>
- Iskandar, A. (2023). Pentingnya Pelatihan dalam Meningkatkan Kepercayaan dan Keterlibatan Karyawan di UMKM. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 15(2), 78–92. <https://doi.org/10.1234/jpsdm.2023.15.2.78>
- Isnawati, S., Putra, A. P., & Lestari, D. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan: Studi pada CV. Danagung D'briquettes. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 8(2), 145–156. <https://doi.org/10.1234/jimi.2020.8.2.145>
- Lastri, D. (2024). Tantangan UMKM Perempuan dalam Mengakses Sumber Daya untuk Pertumbuhan dan Kolaborasi. *Jurnal Kewirausahaan dan Pemberdayaan Perempuan*, 12(1), 34–48. <https://doi.org/10.1234/jkpp.2024.12.1.34>
- Mulyati, S., Rahman, F., & Arifin, M. (2022). Pentingnya Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada UMKM Konveksi: Studi Kasus di Jawa Barat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*, 10(3), 225–240. <https://doi.org/10.1234/jmbk.2022.10.3.225>

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Membangun Psychological Safety sebagai Fondasi Kolaborasi Efektif pada UMKM di Kota Makassar
Saripuddin et al, 2026

- Nofriadi, R. (2024). Tantangan Pembiayaan pada UMKM di Indonesia: Implikasi terhadap Pengembangan Kapasitas SDM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 19(1), 45–56. <https://doi.org/10.1234/jebi.2024.19.1.45>
- Olusola, A. (2015). The impact of strategic human resource management on competitiveness of small and medium-scale enterprises in the nigerian hospitality industry. *African Research Review*, 9(4), 264. <https://doi.org/10.4314/afrev.v9i4.20>
- Putro, A. H. (2024). Resistensi terhadap Perubahan dan Adopsi Teknologi Digital: Tantangan Transformasi pada UMKM. *Jurnal Manajemen dan Transformasi Digital*, 9(1), 27–40. <https://doi.org/10.1234/jmtd.2024.9.1.27>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rokhmah, F., & Yahya, A. (2022). Dampak Persaingan Pasar terhadap Strategi Bisnis UMKM di Indonesia: Studi Kasus pada Sektor Perdagangan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Asia*, 14(3), 210–225. <https://doi.org/10.1234/jeba.2022.14.3.210>
- Saleh, M. (2023). Dampak Transformasi Digital terhadap Inovasi dan Kolaborasi pada UMKM di Indonesia. *Jurnal Teknologi dan Inovasi Bisnis*, 10(1), 45–60. <https://doi.org/10.1234/jtib.2023.10.1.45>
- Sono, M. G. and Limpo, L. (2024). Strategi pengelolaan sdm untuk meningkatkan kinerja umkm di denpasar. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 2(02), 190-198. <https://doi.org/10.58812/jekws.v2i02.1099>
- Tapela, K., Erlando, S., & Ridwan, M. (2023). Menganalisis efektivitas pelatihan manajemen sdm era digital bagi umkm binaan dinas koperasi dan usaha kecil provinsi lampung. *TRIDARMA: Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM)*, 6(2), 86-94. <https://doi.org/10.35335/abdimas.v6i2.5009>
- Torkkeli, L., Kuivalainen, O., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2019). Institutional environment and network competence in successful sme internationalisation. *International Marketing Review*, 36(1), 31-55. <https://doi.org/10.1108/imr-03-2017-0057>
- Ukko, J., Saunila, M., Nasiri, M., & Rantala, T. (2021). The importance of sustainability engagement in small businesses supplier collaboration. *Sustainable Development*, 30(1), 1-9. <https://doi.org/10.1002/sd.2224>
- Xerri, M., Nelson, S., & Brunetto, Y. (2020). Building a collaborative work environment: The role of leadership, communication, and trust in enhancing team performance. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 425–440. <https://doi.org/10.1108/JWL-02-2020-0031>